

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan yang penting dalam mengelola sumber daya manusia pada perusahaan. Hal ini penting karena sumber daya manusia merupakan faktor penting meningkat atau tidaknya kinerja pada perusahaan tersebut sehingga perusahaan harus memilih sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan untuk menunjang berlangsungnya kegiatan perusahaan.

Widarsono (2009) menyatakan pada hasil penelitiannya bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran penting yang sangat besar untuk mempengaruhi keberhasilan perusahaan guna menghadapi era global dalam dunia usaha. Hal ini menjelaskan bahwa manusia merupakan faktor vital dalam menjalankan kegiatan perusahaan. SDM merupakan kunci keberhasilan karena pada dasarnya SDM yang memegang kendali penuh atas perusahaan.

Kinerja karyawan adalah hal penting bagi perusahaan (Haider, 2013). Kinerja yang baik dan memuaskan tentu dapat tercapai dengan adanya evaluasi secara berkelanjutan. Kinerja karyawan merupakan sebuah hasil kerja dari segi kualitas dan kuantitas berdasar standar kerja dari organisasi (Setiyawan, 2006). Kinerja karyawan yang baik bagi perusahaan akan menunjang tercapainya tujuan organisasi.

Kinerja karyawan erat kaitannya dengan penilaian kinerja. Untuk mengetahui kinerja karyawan diperlukan suatu evaluasi yang dapat menghasilkan penilaian kinerja pada karyawan sehingga dapat diketahui kinerja karyawan dalam bekerja. Penilaian kinerja merupakan suatu deskripsi sistematis, formal, dan evaluatif terhadap kualitas pekerjaan yang memiliki standar tertentu mengenai kelebihan dan kekurangan karyawan, ini merupakan hal penting dalam manajemen sumber daya manusia di suatu perusahaan (Cascio, 1998; Grote, 2002; Dessler, 2003; Riggio, 2003).

Sistem penilaian kinerja dapat dijadikan sebagai sumber informasi yang dapat digunakan para karyawan dalam mengarahkan usaha mereka ke arah perbaikan kinerja (Mangkunegara, 2006 : 11). Menurut Cleveland (1989) hasil penilaian kinerja dapat digunakan untuk pengambilan keputusan sumber daya manusia, evaluasi, dan umpan balik.

Penilaian kinerja yang baik membuat karyawan menjadi puas baik terhadap pekerjaan sendiri begitu juga dengan penilaian kinerja itu sendiri. Tujuan dasar penilaian kinerja adalah meningkatkan kinerja karyawan sehingga menyebabkan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan serta karyawan dapat melihat imbal balik dari apa yang telah dikerjakan sehingga timbul kepuasan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penyebab baik buruknya kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2007). Teori yang diungkap Donnelly, Gibson, dan Ivancevich (1994) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja

menyebabkan adanya peningkatan atau penurunan kinerja karyawan, sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif dibandingkan dengan pekerja yang tidak puas

Tingkat kepuasan kerja dapat diukur berdasarkan beberapa indikator yaitu pekerjaan, penghasilan, promosi, pengawasan, dan rekan kerja atau atasan (Robbins dan Judge, 2007). jika indikator tersebut tidak sesuai dengan karyawan maka akan membuat tingkat kepuasan kerja karyawan rendah. Salah satu teori tentang kepuasan adalah teori ketidaksesuaian.

Teori ketidaksesuaian menurut Gibson dalam Sopiah (2008;172) teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter pada tahun 1961 yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan selisih atau perbandingan antara harapan dengan kenyataan.

Locke pada tahun 1961 menambahkan bahwa seorang karyawan akan merasa puas bila kondisi yang aktual (sesungguhnya) sesuai dengan harapan atau yang diinginkan. Semakin sesuai antara harapan seseorang dengan kenyataan yang dihadapi maka orang tersebut akan semakin puas. Tingkat kepuasan kerja karyawan yang rendah akan berdampak pada kinerja karyawan yang rendah pula

Secara konsep kepuasan kerja memiliki hubungan dengan tingkat kinerja pekerja. Menurut konsep Value Theory, kepuasan kerja terjadi pada tingkatan di mana hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Dengan terciptanya kepuasan kerja yang merupakan sikap positif yang dilakukan

individual terhadap pekerjaan mereka, maka akan tercapainya kinerja individual tersebut (Wibowo, 2007).

Peneliti melakukan penelitian di Kusuma Agrowisata yang merupakan perusahaan berlokasi di Kelurahan Ngaglik Kecamatan Batu Kota Batu Propinsi Jawa Timur dan berkantor pusat di Jalan Abdul Gani Atas PO. BOX 36 Batu bergerak dalam bidang pariwisata, perhotelan, perkebunan, perindustrian. Kusuma Agrowisata ini adalah wisata agro yang menyediakan fasilitas hotel dimana para pengunjung dapat bermalam serta menikmati sarana yang telah disediakan selain itu juga dapat membeli produk dari industri Kusuma Agrowisata dimana produk yang dijual juga hasil dari perkebunan Kusuma Agrowisata.

Departemen marketing wisata pada Kusuma Agrowisata merupakan bagian yang menangani tentang promosi perusahaan kepada lembaga atau instansi. Kegiatan promosi kepada instansi dilakukan 2 kali dalam seminggu dan setiap kegiatan promosi diberi target mendapat 10 instansi untuk dimasuki promosi sehingga dalam 1 bulan departemen marketing wisata dibebani target 80 instansi untuk dimasuki promosi. Berikut merupakan tabel pencapaian kinerja bagian marketing wisata:

Tabel 1.1
Pencapaian Kinerja Karyawan Bagian Marketing
Wisata Pada Kusuma Agrowisata Batu
Bulan September-Desember 2016

No	Bulan	Target Promosi Instansi	Pencapaian Promosi Instansi
1	September	80	71
2	Oktober	80	75
3	November	80	69
4	Desember	80	66

Sumber: Kusuma Agrowisata Batu

Dari data pencapaian kinerja tersebut dapat dilihat bahwa rata-rata pencapaian kinerja karyawan bagian marketing wisata mengalami penurunan. Pencapaian kinerja yang cenderung menurun memiliki sebab yang harus diselesaikan perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Nungki Setyo Pambudi manajer Kusuma Agrowisata hal ini terjadi karena kualitas promosi yang menghasilkan kesepakatan kunjungan instansi ke Kusuma Agrowisata kurang dari target. Selain itu kuantitas promosi ke instansi kurang dari 10 instansi per hari sehingga berdampak juga pada ketepatan waktu yang tidak sesuai dengan target perusahaan.

Kinerja karyawan yang kurang juga disebabkan oleh penilaian kinerja yang kurang baik. Berdasarkan wawancara dengan karyawan pada Kusuma Agrowisata penilaian kinerja sudah dilakukan tetapi kejelasan tentang metode yang digunakan, objektivitas penilaian, standar penilaian, aspek yang dinilai, serta frekuensi penilaian masih belum jelas. Hal ini membuat karyawan merasa tidak puas dengan penilaian dari kinerja mereka.

Ketidakpuasan yang dirasakan karyawan juga karena imbalan yang diterima. Karyawan menerima imbalan kerja berdasarkan waktu kerja sehingga imbalan menjadi tidak pasti sesuai dengan waktu kerja mereka. Beberapa karyawan juga mengatakan kepribadian mereka yang kurang cocok dengan pekerjaan sehingga kemampuan penyampaian informasi serta pemenuhan target 10 instansi per hari menjadi kurang maksimal.

Rekan kerja juga menjadi penyebab ketidakpuasan karyawan. Kurang puas terhadap rekan kerja juga ditunjukkan dengan kecilnya rasa sosial yang ditunjukkan karyawan, yaitu adanya sikap kurang mau saling membantu saat bekerja. Hal ini dapat dilihat dari adanya persaingan antar karyawan sehingga karyawan kurang saling membantu jika terdapat rekan kerja yang kesulitan dalam menyelesaikan tugas.

Kusuma Agrowisata sebagai suatu perusahaan tidak tinggal diam menanggapi fenomena yang terjadi. Sebelum penilaian kinerja dilakukan perusahaan berupaya memberikan penyuluhan tentang metode yang digunakan dalam penilaian kinerja, siapa yang menilai, kejelasan standar penilaian, aspek yang dinilai, dan berapa kali penilaian kinerja dilakukan. Selain itu perusahaan juga berupaya memenuhi kepuasan karyawan dengan memberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja.

Kajian terhadap hubungan antara penilaian kinerja dengan kinerja diungkapkan oleh Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Bagi para karyawan, penilaian

kinerja dapat menimbulkan perasaan puas dalam diri mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Indria dan Mega (2015) menyatakan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja Luthan (2006) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap karyawan, di mana karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi, kinerja akan meningkat, walaupun hasilnya tidak langsung. Penelitian yang dilakukan oleh Cindi, Hamidah, Ika (2015) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja.

Kajian tentang hubungan penilaian kinerja dengan kepuasan kerja Mangkunegara (2006) menyatakan penilaian kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Bagi para karyawan, penilaian kinerja dapat menimbulkan perasaan puas dalam diri mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Cindy, Hamidah, dan Ika (2015) menyatakan bahwa penilaian kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasar fenomena tersebut dan hasil pemikiran yang telah dijabarkan maka penulis menarik kesimpulan dan mengangkat judul penelitian **“Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada Kusuma Agrowisata Batu”**.

B. Rumusan Masalah

Penelitian ini membahas mengenai bagaimana pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi.

Berdasar latar belakang diatas maka terdapat beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penilaian kinerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan Kusuma Agrowisata Batu?
2. Apakah penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kusuma Agrowisata Batu?
3. Apakah kepuasan kerja memoderasi secara signifikan pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan Kusuma Agrowisata Batu?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan penilaian kinerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada Kusuma Agrowisata Batu.
2. Menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan Kusuma Agrowisata Batu.
3. Menganalisis kepuasan kerja dalam memoderasi pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan Kusuma Agrowisata Batu.

D. Batasan Masalah

Batasan masalah dibuat untuk membatasi jangkauan penelitian yang akan dilakukan sehingga objek penelitian menjadi lebih fokus. Batasan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Variabel kinerja menggunakan indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu.

2. Variabel kepuasan kerja menggunakan teori ketidaksesuaian dengan indikator dari Robbins yaitu ganjaran yang pantas, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.
3. Objek penelitian dibatasi pada karyawan departemen marketing wisata Kusuma Agrowisata Batu dengan masa kerja minimal 1 tahun.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu dasar pertimbangan perusahaan dalam proses penilaian kinerja karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan pengetahuan ilmu mengenai sistem penilaian kinerja serta sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.